

5707  
(2005)

# ***Universidad del Salvador***

## ***Facultad de Ciencias***

### ***Económicas***

#### **Tesina Final**

#### **Administración Pyme**

#### **“Microemprendimiento en crisis”**



**Alumno: Florencio Gustavo Lucero**  
**Carrera: Contador Público**

**Tutora: Lic. Leonor De Angelis**  
**Año: 2005**

## Indice

<u>Tema</u>	<u>Página</u>
1. OBJETIVOS.....	3
2. INTRODUCCION.....	4
3. MICROEMPREDIMIENTO EN CRISIS. ¿CÓMO SUBSISTIR EN LA FLUCTUANTE ECONOMIA ARGENTINA?.....	12
3.1. INVESTIGACION DE MERCADO.....	15
3.2. FRANQUICIAS S.A.....	18
3.3. APRENDER A DELEGAR Y A TOMAR DECISIONES EN EPOCAS DE CRISIS.....	22
3.4. NEGOCIACION, UNA CLAVE PARA LAS ORGANIZACIONES EN ECONOMIAS FLUCTUANTES, COMO LA ARGENTINA.....	26
3.5. CONSULTORES JAPONESES PARA PYMES ARGENTINAS.....	30
3.6. INNOVACION EN LAS PYMES ARGENTINAS.....	32
3.7. CONTRATAR AL PERSONAL ADECUADO.....	36
3.8. APROVECHAR BENEFICIOS FISCALES.....	40
3.9. PENSAR COMO PYME, ACTUAR COMO GRANDE.....	43
3.10. APRENDER DE LOS ERRORES Y SEGUIR ADELANTE.....	45
3.11. COMO SALVAR A UNA EMPRESA ENDEUDADA.....	49
3.12. COMO GANAR MAS.....	54
4. ANEXO.....	61
4.1. ANEXO- LEY DE FOMENTO PARA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	62
4.2.1. ANEXO-ART. DIARIO CLARIN, "LOS PROBLEMAS DE LAS PYMES INDUSTRIALES".....	75
4.2.2. ANEXO-ART. DIARIO CLARIN, "INDICADORES QUE ENFRIAN PROMESAS".....	77

<u>TEMA</u>	<u>PAGINA</u>
4.2.3. ANEXO-ART.DIARIO CLARIN, "DUDAS POR LA EFICACIA Y LAS CONSECUENCIAS DEL DECRETO" .....	79
4.3. COMENTARIOS SOBRE EL ANEXO.....	81
5. CONCLUSION.....	83
6. BIBLIOGRAFIA.....	85



## Administración Pyme.

### Microemprendimiento en crisis.

#### 1) Objetivos

Con los constantes altibajos de la economía en Argentina se dificulta tener un microemprendimiento, empresa personal o empresa chica.

Siempre fue difícil pertenecer al sector de las pymes en nuestro país pero esto se agravó con la crisis de los últimos años.

Con este trabajo se lleva a cabo una investigación sobre los problemas de financiación y escenarios donde deben moverse las pymes; y gira alrededor de los problemas que afectan a las pymes y su administración.

Las constantes fluctuaciones en la economía argentina inciden en las pequeñas y medianas empresas y deseo demostrar que las herramientas administrativas son de gran ayuda para las épocas de crisis.

Esta Tesina se lleva a cabo post devaluación y post crisis del "corralito", época en la que desaparecieron muchas pequeñas empresas, pero también muchas lograron subsistir.

En nuestro país se les debería dar más importancia y facilidad al crédito a las pymes, ellas tienen siempre importancia en la economía, generan muchos puestos de trabajo y no solo son de gran apoyo para las grandes empresas sino que también tienen gran valor por sí solas, por su gran contribución a la economía nacional.

## 2) Introducción

### Definición de pequeña y mediana empresa.

Hay una metodología vigente en la Argentina, la cual se refleja en las resoluciones N° 401/89, 208/93 y 52/94 del Ministerio de Economía que definen la metodología para la caracterización de las pequeñas y medianas empresas, con el objeto de encuadrarlas en los diferentes instrumentos y mecanismos promocionales.

La metodología se basa en tres atributos cuantificables de las empresas, que difieren por sectores y se aplican simultáneamente, es decir que ninguno de ellos por sí solo es determinante de la condición de pertenencia al estrato Pyme.

### Atributos cuantificables para la clasificación de las Pymes:

#### *Sector Industrial*

- a) Personal ocupado
- b) Valor de las ventas totales anuales a precios constantes, excluido el impuesto al valor agregado y los impuestos internos
- c) Valor de los activos productivos revaluados y netos de amortizaciones. Se trata del valor actualizado de los bienes de uso según el último balance, neto de amortizaciones, excluyendo inmuebles, construcciones y obras en curso.

#### *Sector comercio y servicios*

- a) Personal ocupado
- b) Valor de las ventas totales anuales a precios constantes, excluido el impuesto al valor agregado y los impuestos internos.

c) Valor del patrimonio neto ajustado por inflación

Fórmula de cálculo

De acuerdo a estos atributos, se calcula el puntaje asignado a la unidad productiva en base a la siguiente fórmula:

$$P = \left( \frac{10PO_e}{Pom} \times \frac{10VA_e}{Vam} \times \frac{10AP_e}{Apm} \right)^{1/3}$$

P= es el puntaje Pyme asignado a la empresa (debe ser menor o igual a 10 para ser considerada Pyme)

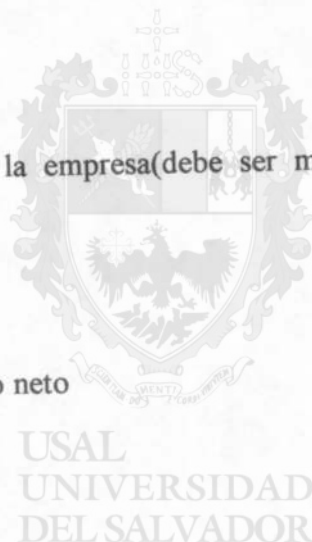
PO= Personal ocupado

VA= Ventas anuales

AP= activos productivos o patrimonio neto

m= tope máximo establecido

e= indica el dato real de la empresa



Cuando se aplican dos parámetros se utiliza raíz cuadrada en lugar de raíz cúbica, con la siguiente fórmula:

$$P = \left( \frac{10PO_e}{Pom} \times \frac{10VA_e}{Vam} \times \frac{10AP_e}{Apm} \right)^{1/2}$$

$$Ej = \left( \frac{10 \times \frac{30}{30 \times 40} \times 10 \times \frac{800.000}{800.000 \times 3.000.000} \times 10 \times \frac{200.000}{200.000 \times 500.000} \right)^{1/3} = 1.0985$$

Este dato significa que es una pequeña empresa

Puntaje para determinar los subtramos:

*Microempresa:* puntaje menor o igual a 0.3 puntos

*Pequeña empresa:* puntaje superior a 0.3 e inferior a 1.5 puntos

*Mediana empresa:* puntaje mayor a 1.5 hasta 10 puntos

Valores topes vigentes

Los topes máximos de cada tributo a considerar en la fórmula de la definición de Pymes contenida en la Resolución 401, se modificó por decreto N° 2586 del 22 de diciembre de 1992 y resolución MEyOSP 208 del 24 de febrero de 1993.

	Industria, Minería y Pesca	Comercio y Servicio	Transporte	Agropecuario
Personal Ocupado	300	100	300	-
Vtas anuales +	18	12	15	1
Activos productivos +	10	2.5	-	3
+ En millones U\$S				



Para los sectores comercial y de servicios se utiliza Patrimonio Neto en lugar de Activos Productivos.

Para el sector agropecuario en lugar de ventas anuales, se tomará el valor del ingreso bruto anual, excluido el IVA e impuestos internos y en lugar de activos productivos, se tomará el capital productivo incluyendo el valor de la tierra.

Las Pymes que con posterioridad a su encuadramiento como tales, superen alguna o ambas condiciones anteriores podrán permanecer en el régimen especial de la Ley 24.467 por un plazo de tres años siempre y cuando no dupliquen el plantel y la facturación indicados.

#### Importancia de las PyMES (áreas de actuación).

Se presentan aquí cinco ejes principales:

- a) apoyar la internacionalización y el acceso a los mercados
- b) promover la renovación de la base empresarial y el incremento en la tasa de natalidad de empresas
- c) promover la actualización tecnológica y la actualización innovadora
- d) favorecer el acceso al financiamiento
- e) promover el desarrollo de las redes y los sistemas locales

- a) La decisión de internacionalizarse ha dejado de ser un resorte en las empresas. En el actual contexto no sólo deben contar con estándares competitivos a nivel internacional las firmas que deciden ganar mercados externos en forma activa sino también aquellas firmas que enfrentan la competencia internacional en el mercado interno. En consecuencia, el apoyo a la internacionalización de las empresas exige tanto promover la adopción de



estándares internacionales por parte de las firmas (normas técnicas, calidad, etc.) como el apoyo a la actividad internacional de la PyME.

Si bien el número de exportadores PyME ha tendido a aumentar en los últimos años cabe considerar que la participación de la PyME argentina en la actividad exportadora es aún escasa, siendo posible asumir que es factible promover el aumento de la base de exportadores tanto como la porción de la producción que destinan al exterior los actuales exportadores.

- b) Evidencias disponibles a nivel internacional consignan el importante papel que desempeñan las nuevas empresas en los procesos de gestación de puestos de trabajo, en la canalización de las energías emprendedoras de la sociedad y el desarrollo de sus capacidades innovadoras. La relevancia de esta cuestión generó algunas investigaciones recientes sobre los procesos de creación y de mortandad de empresas, así como también de un diagnóstico más completo de los distintos factores que inciden negativamente sobre tales procesos, como requisito para diseñar una estrategia orientada a ampliar y rejuvenecer la base del empresariado nacional. Según surge del estudio realizado por la Universidad Nacional de General Sarmiento, en el marco de un proyecto financiado por el BID, una estrategia de desarrollo emprendedor debería estar orientada a multiplicar el número de nuevos emprendedores así como también a potenciar el crecimiento de los emprendimientos dinámicos.
- c) La actualización tecnológica y la innovación constituyen actividades estratégicas para las empresas que desean competir en las condiciones actuales. Si bien, las cifras de comercio internacional consignan la existencia de un fuerte proceso de inversiones de bienes de capital importados también se dispone de evidencias acerca del menor grado de participación que en este proceso corresponde a las empresas de menor tamaño. Para avanzar en el proceso de actualización tecnológica de las Pymes el abaratamiento del costo de los bienes de capital y el financiamiento de la inversión parecen ser condiciones necesarias pero no suficientes. Se requiere adicionalmente contar con el debido apoyo a la detección de necesidades y el diseño de una agenda de actualización tecnológica que tenga como marco la existencia de importantes fallas de mercado, el punto de partida de las